

## **Pengurusan Sumber Manusia yang serius - Mengapa ? (Akhir)**



**Dr. Ali Qassem**

[www.aliqasseminternational.com](http://www.aliqasseminternational.com)

Sebelum mengendalikan program latihan dalam sesebuah organisasi, persoalan lain yang perlu dititikberatkan adalah kemahiran yang perlu dijadikan sebagai input kepada peserta program.

Program latihan diperlukan untuk menutupi jurang yang memisahkan pencapaian prestasi sebenar dengan yang disasarkan. Namun demikian, pihak pengurusan sepatutnya dapat mengenalpasti atau mengetahui adakah jurang pencapaian prestasi berpunca daripada Sikap (Attitude), Kemahiran (Skill), atau Pengetahuan (Knowledge). (Konsep ASK)

Sekiranya analisis menunjukkan masalah dan kesukaran adalah berpunca daripada tenaga pekerja yang kekurangan kemahiran atau

pengetahuan, maka program latihan dapat membuat perubahan. Tetapi jika masalah adalah kerana isu motivasi atau sikap yang berpunca daripada pentadbiran yang lemah, maka program latihan untuk tenaga pekerja adalah sia-sia sahaja.

Persoalan seterusnya adalah adakah para pengurus akan komited dan melibatkan diri secara aktif sepanjang proses latihan ?

Sokongan, komitmen dan kerjasama dari para pengurus adalah sangat-sangat penting sepanjang pengendalian program latihan.

Organisasi perlu memastikan para pengurus sanggup memberikan komitmen sepenuhnya untuk menyokong program latihan yang dijalankan. Mereka perlu sanggup mengorbankan masa, memberikan galakkan serta motivasi dan membantu mewujudkan satu persekitaran kerja yang kondusif serta persekitaran pembelajaran yang positif sepanjang program latihan dijalankan.

Majoriti para pengurus mengatakan bahawa program latihan untuk para pekerja hanyalah tanggungjawab bahagian latihan dan pembangunan organisasi atau pengajar luar atau jurulatih atau perunding.

Bahagian latihan dan pembangunan organisasi atau pengajar luar atau jurulatih atau perunding tidak akan dapat membekalkan satu produk yang telah siap. Mereka hanya berperanan sebagai sistem penyokong kepada pihak pentadbiran.

Pencapaian prestasi yang tinggi memerlukan pengajaran dan latihan. Kedua-duanya adalah tanggungjawab Bahagian latihan dan pembangunan organisasi dan para pengurus. Mereka perlu sentiasa memberikan pengajaran jika ingin mencapai prestasi yang tinggi.

Para pengurus yang bijak akan menggunakan pendekatan yang efektif dengan memberikan pengajaran, bimbingan, latihan dan sokongan kepada orang-orangnya. Mereka mengetahui dengan sejelas-jelasnya bahawa orang-orangnya adalah sumber paling penting dalam meningkatkan produktiviti dan seterusnya membantu memajukan organisasi.

Todnem & Warner (1994) menyatakan bahawa, "Orang ramai boleh digalakkan untuk berubah, tetapi jika sistem struktur di tempat kerja tidak dapat menyokong mereka atau tidak membenarkan fleksibiliti dan peningkatan yang cukup, usaha itu akan gagal. Begitu juga, jika pengurusan pihak pentadbiran membuat sesuatu perubahan dalam sistem serta dasar organisasi, tempoh masa pelaksanaan sesuatu tugas, dan peruntukan sumber, dan para pekerja dalam organisasi tidak diberi peluang untuk belajar cara bekerja dalam sistem yang baru, usaha penambahbaikan itu akan gagal."

[ Todnem, G., & Warner, M. P. (1993). *Using ROI to assess staff development efforts*. *Journal of Staff Development*, 14 (3), 32]

Langkah seterusnya adalah mengenalpasti objektif program latihan, kaedah yang digunakan dan penyediaan bahan. Selepas itu program latihan akan diimplementasikan.

Prinsip pembelajaran yang perlu dipertimbangkan oleh pihak pentadbiran

adalah tahap motivasi pembelajaran para pekerja, maklum balas para pekerja sama ada yang positif atau negatif terhadap program latihan yang akan dijalankan dan peluang pengaplikasian pengetahuan yang diperolehi dalam program latihan.

Penilaian adalah langkah terakhir dalam proses program latihan di mana hasil dapatan selepas program latihan dibandingkan dengan objektif yang asal. Penilaian seharusnya dijalankan dalam tiga peringkat; maklum balas segera, ujian selepas program latihan dan penilaian selepas program latihan.